

Jordi Amado
& CONSULTORES ASOCIADOS

INFORMA

Gestionar Despachos Profesionales

Jordi Amado & Consultores Asociados es el área de Consultoría de PLANIFICACIÓN JURÍDICA - Centro de Documentación. Esta publicación va dirigida a clientes, así como a titulares y/o socios de despachos profesionales interesados en mejorar la gestión de su organización.

NUESTRO CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA AL SERVICIO DE LOS DESPACHOS PROFESIONALES

Descubra todo lo que
Jordi Amado & Consultores Asociados
puede ofrecerle visitando nuestras
páginas www.jordiamado.com y
www.planificacion-juridica.com

SUMARIO

Editorial.
Especial 10º aniversario

Algunos consejos y
reflexiones para una
asesoría con vocación
comercial

Recursos Humanos
& Calidad

El cliente te juzga.
¿Cómo conseguir que el
cliente te puntúe con un
10?

Estudio de caso sobre
Gestión de Procesos

Agenda y eventos



10º ANIVERSARIO PLANIFICACIÓN JURÍDICA

El pasado 8 de febrero, en Jordi Amado Consultores y Asociados y Planificación Jurídica - Centro de Documentación conmemoramos nuestro décimo aniversario con la celebración de una conferencia coloquio a la que se invitó a todos los clientes y demás firmas del sector, más de 150 asistentes. Contamos con la ilustre colaboración del Sr. Emilio Cuatrecasas, presidente de la firma Cuatrecasas Abogados, que impartió una lección magistral sobre el "Ayer y hoy de los despachos profesionales", tras la cual Jordi Goula, prestigioso colaborador de La Vanguardia, extrajo sus conclusiones, y moderó un coloquio entre los asistentes.

Para hablar de la evolución de los despachos, Emilio Cuatrecasas se centró, en primer lugar, en la historia particular de su firma, que este año cumple sus 90 años (3 generaciones) cuyo balance es claro: aproximadamente unas 1.400 personas, hoy, de las cuales casi 800 son abogados, con sede en 23 ciudades y en 9 países con una intensidad diversa.

El ponente anunció que el sector del asesoramiento jurídico está en auge, y vaticinó que éste durará. Para ilustrar esta realidad, dio cifras. Así, por ejemplo, en España en 25 años casi se ha multiplicado por 5 el número de abogados que tiene. Asimismo, Emilio Cuatrecasas apuntó que se ha producido un cambio del entorno impresionante. Dentro del mismo, destacó 6 puntos: la globalización; la armonización del Derecho; el cambio tecnológico, la especialización; la dura competencia; y la democratización del servicio.

Para terminar, apuntó unas conclusiones: *No es incompatible la profesionalidad con organizarse empresarialmente; La clave para sobrevivir, sin duda alguna, es la habilidad para adaptarse a los cambios; y que los despachos se enfrentan al triple reto de la rapidez del servicio, de su calidad y del abaratamiento de precios.*

Tras esta brillante ponencia, Emilio Cuatrecasas, Jordi Amado, presidente de Planificación Jurídica, y Jordi Goula respondieron a los asistentes.

Este acto conmemorativo del décimo aniversario de Planificación Jurídica tuvo como broche final la entrega de los siguientes premios: "Ejemplo de liderazgo", que



Mesa ponencial: de izquierda a derecha, Jordi Amado, Emilio Cuatrecasas y Jordi Goula

le fue entregado a Emilio Cuatrecasas; *“Mejor despacho para trabajar”*, que le fue entregado a los socios de Asesoría Parellada; *“Ejemplo de profesionalidad”*, que le fue entregado a Pere Moles; *“Mejor estrategia empresarial”*, que le fue entregado a los directivos de Ribé Salat; *“Mejor contribución al sector”*, que le fue entregado a los directivos de Wolters Kluwer; *“Mejor trayectoria e influencia en el sector”*, que le fue entregado a Carles Grau ex director general de Sage Logic Control.

Al día siguiente recibimos muchos e-mails felicitándonos por el evento. Algunos de los comentarios que nos hicieron llegar son:

“Desde que conozco PJ he observado su evolución y ascenso siempre abriendo un camino difícil, nuevo y tortuoso, de forma innovadora, valiente y comprometida. Esto no es común en un sector tan nuevo como el de la documentación profesional utilizando las nuevas tecnologías. Y tampoco es común mantener el éxito en el mercado, tanto en resultados como en reconocimiento.

Mi felicitación es con conocimiento de causa: los sufrimientos, los riesgos y el esfuerzo que habéis asumido. Pero también el reconocimiento de que habéis sabido adoptar decididamente, de forma pionera y convencida, las tecnologías organizativas (Calidad, Gestión del Conocimiento, Gestión Documental, ...), informáticas (Cognos, Intranet, Weblaw, Portal, ...) y de management (JA consultores, etc.). Muchos lo dicen, pocos lo hacen y menos tienen éxito”. (Xavier Tarrés. Cap de Technologies i Ciutat del Coneixement. Ajuntament de Sabadell)

“Con el estilo de liderazgo de Jordi, prudente pero firme, y con el equipo comprometido que sois, PJ es un referente de dinamismo, buen trabajo y confiabilidad. ¡ Enhorabuena por estos 10 años y adelante otros tanto !”

“Muchas felicidades en tu décimo aniversario (aunque lleves unos cuantos más, siempre queda bien decir que somos más jóvenes). El acto de ayer nos sorprendió tanto por su forma, como por su fondo, superando las expectativas que teníamos. Fue una jornada de mucho nivel. Muchísimas gracias por



Don Emilio Cuatrecasas



Intervención de un asistente durante el coloquio.



Entrega de premio al Sr. Pere Moles.



Entrega de premio al Sr. Carles Grau.

todo y reitero mis felicitades." (David Hospedales Salomó. Ribé Salat Consulting)

"Te felicito a ti y a tu equipo por los diez años de profesionalidad y también por el acto del pasado 8 de febrero, con la conferencia de Emilio Cuatrecasas y los comenarios del Sr. Goula. Creo que el contenido dió todavía más dimensión a las empresas que diriges. Estoy contento de ser cliente vuestro." (Sebastià Carles).

Pero no todo fueron alegrías al día siguiente de nuestro aniversario. La madrugada del 9 de febrero falleció Pere Moles Roca, inspector de Hacienda jubilado y colaborador nuestro desde siempre. Precisamente en nuestra "fiesta" debíamos entregarle una placa por su trayectoria profesional, que la recogió su hija y que él no llegó a ver. Emilio Cuatrecasas escribió unas notas sobre él: *"A nuestra tristeza uno la de todos los socios de esta casa que le conocíamos. Durante el resto de nuestras vidas nos acompañará el recuerdo de su infinita profesionalidad y calidad humana"*.



Sr. Jordi Goula.

Si desea ver el contenido del acto (transcripción de la conferencia y del coloquio, fotos y videos) visite la siguiente dirección web:

www.planificacion-juridica.com/celebracion

Algunos consejos y reflexiones para una asesoría con vocación comercial

De un modo u otro, los servicios fiscales, contables, jurídicos,... hace algunos años –pero no muchos- que se comercializan en las asesorías, quizás no de una forma sistematizada, pero sí instintiva. Desde que el asesor tiene que salir a la calle a buscar clientes, porque el boca a boca ya es insuficiente, se empieza a escribir la historia de la comercialización de servicios en el sector del asesoramiento. A partir del momento en que se preocupa por acudir a acontecimientos sociales, seminarios o puntos de encuentro con varios de clientes potenciales, está empezando a aplicar una estrategia comercial, si bien un tanto sui generis.

Glòria Moles. Abogado.

Cuando hablamos del departamento comercial en las asesorías, no estamos pensando en un tipo concreto y exclusivo. Para nada. Dejamos la puerta abierta para que cada uno lo haga a su medida. Algunos pueden partir del personal que ya tienen, otros preferirán contratar a alguien con experiencia comercial. Pero al final, lo que realmente contará será que el trabajo y las campañas que se realicen estén perfectamente sistematizadas y planificadas.

Podemos establecer dos modelos posibles que pueden darse en la mayoría de Asesorías pequeñas y medianas: Asesoría con vocación comercial y Asesoría con equipo comercial. A continuación comentaremos únicamente el primer modelo, pues posiblemente sea el más generalizado.

POSIBLE ORGANIZACIÓN Y REPARTO DE TAREAS EN EL AREA COMERCIAL

Este tipo de Asesoría se caracteriza porque tiene clara vocación comercial. Sin embargo, por tamaño y posibilidades financieras, le es prácticamente imposible asumir la inversión que supone poder disponer y retener a un profesional o profesionales dedicados a tareas de comercialización de servicios.

En este modelo, la labor comercial, los planes de marketing y la estrategia recaen principalmente en los socios o

en el titular de la firma. Pero además, será fundamental el papel y funciones de una buena secretaria que asuma las funciones de assistant y/o controller de las actividades comerciales, que suponen controlar las campañas, las herramientas, los resultados obtenidos, la presentación de presupuestos, etc. Es decir, todo el trabajo administrativo que comportará las gestiones comerciales que realizan los socios y/o titular de la firma. Asimismo dicha persona deberá tener una cierta autonomía y autosuficiencia para: redactar cartas comerciales; concertar entrevistas; ser una buena comunicadora; tener una gran flexibilidad; gestionar bases de datos, etc.

A veces puede darse la situación en que el titular y/o socios, que al mismo tiempo ejerzan como profesionales, se conviertan en un auténtico cuello de botella. Para evitarlo, es muy conveniente “repartir juego” entre los profesionales asesores más significativos (no socios). Es decir, se trata de que durante determinadas épocas, y aprovechando que el volumen de trabajo desciende, todos ellos realicen gestiones de ámbito comercial. De tal forma que salgan a visitar clientes, recaben su opinión, les propongan nuevos servicios, detecten sus necesidades...

En definitiva, se trata de que todos los profesionales “sufren” y “sientan” las quejas, felicitaciones, frustraciones y/o expectativas que éstos tienen. Esta estrategia, además de ser muy útil,

puede ser una gran terapia y una cura de humildad para ciertos profesionales, muy cualificados técnicamente, pero que nunca se han puesto en la piel del titular que se siente responsable y “paraguas” de toda la organización. De este modo, aprenden a captar clientes externos, y por tanto a generar nueva facturación, así como a fidelizar y mirar a los clientes internos (personal, profesionales, colaboradores...) a los que cada mes tienen que pagar.

UNA CITA...

Una cita para la reflexión de Lewis Carroll en “Alicia en el país de las maravillas”:

“Me podrías indicar hacia donde tengo que ir desde aquí” pregunta Alicia.

“Eso depende de adónde quieras llegar” responde el gato.

“A mí no me importa demasiado adónde”.

En ese caso, da igual hacia donde vayas”.

Si una asesoría no define su misión, sus objetivos empresariales, como en el caso de Alicia, estamos ante una organización que no sabe donde quiere llegar.

¿Tenemos definidos nuestros objetivos y metas empresariales?



Recursos Humanos & Calidad

ESTAMOS VIVIENDO LA **TERCERA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL**, EN LA CUAL LOS CAMBIOS TECNOLÓGICOS PASAN A UN SEGUNDO PLANO Y EL VALOR DE LOS RECURSOS HUMANOS OCUPA EL PRIMER LUGAR.

Cristina Arróniz. Consultora en Recursos Humanos Jordi Amado & Consultores Asociados

ES UNA REVOLUCIÓN DE VALORES EN LA QUE CLIENTES, PROVEEDORES, COLABORADORES Y EMPLEADOS SE CONVIERTEN EN LOS PROTAGONISTAS.

Trasladándonos al ámbito de las asesorías, ¿qué características concurren en esta situación?

- 1º. La asesoría debe invertir esfuerzo apoyando a sus colaboradores para que estos se reciclen y mejoren sus servicios, abaratando costes integrándolos en la organización.
- 2º. Los clientes también tienen que participar opinando, aportando sus expectativas y también sus quejas para optimizar el sistema.
- 3º. Los empleados que, mediante acciones de sensibilización y formativas, deben sentir que forman parte de la organización.

El empleado de la asesoría, de ser sujeto pasivo ("a ver qué pasa"), se transforma en sujeto activo:

- Se comunica con sus compañeros.
- Promueve mejoras.
- Busca el ahorro de tiempo (lo aprovecha) y de costes.
- Ve en la mejora de la calidad el camino de la supervivencia y del desarrollo.

En este cambio de valores está implícito un **cambio cultural** de la plantilla: un desarrollo de mentalidad, un nuevo aprendizaje y entrenamiento para la coordinación, cooperación, trabajos en grupo, cambio de actitudes, motivaciones o percepciones.

Así, la tercera revolución de las asesorías sólo puede llevarse a término cuando los **titulares** comprenden y ponen en funcionamiento este sistema

basado en la fuerza de las personas, sus actitudes, comportamientos e integración en un objetivo común.

Para implantar un sistema de calidad y mantenerlo hay que contar desde un principio con todas las personas que componen la asesoría, porque:

- 1º. La calidad se gestiona, **no se controla**. La calidad la gestionan las personas cuando comprenden que forman parte de un equipo en el cual son importantes.
- 2º. La calidad **se basa en un principio de equidad**: no es justo cargarse con la denigrante tarea de arreglar cosas mal hechas por otros.
- 3º. La calidad **no se impone**, nace del trabajo en equipo.

La satisfacción del cliente ha de verse como un objetivo estimulador, no como una opresión. Además, alcanzarla es una acción necesaria para asegurar el futuro del puesto de trabajo y de la organización.

EL FACTOR HUMANO ES, EN ESTOS MOMENTOS, LA CLAVE

Para **implicar** a las personas en el proyecto de calidad debemos comprobar los aspectos que a continuación relacionaremos:

• Formación técnica

Hay que cerciorarse de que todas las personas en la organización tienen el perfil necesario (educación o titulación, formación, habilidades y experiencia apropiadas).

Sin embargo, una vez sabemos con certeza que los mínimos están cu-

biertos, no debemos escatimar en la formación de nuestros profesionales y administrativos. El titular de la asesoría debe asegurarse de que los miembros de su plantilla:

- Se reciclen de forma continuada.
- Se especialicen.
- Tengan conciencia de la importancia de lo que están haciendo y sepan integrarlo dentro del conjunto de prestaciones que ofrece la asesoría.

A pesar de que hoy se tiende a la especialización, el asesor no debe olvidar la conveniencia de poder contar con personas polivalentes, capaces de desempeñar cargos distintos, ocupar diferentes puestos, manejar varios programas o encargarse de diversas funciones.

De hecho, una formación encaminada hacia la polivalencia motiva y estimula a cualquier trabajador. Impulsa a conocer lo nuevo y a abandonar la rutina.

¿Especialización o polivalencia? Depende. Por ejemplo, en las grandes asesorías se tiende a la especialización. Estar especializado en fiscalidad, por ejemplo, ya no es suficiente. Es preciso profundizar en las distintas ramas de la fiscalidad: de los seguros, internacional, de la empresa, etc. Sin embargo, las pequeñas asesorías suelen contar con profesionales Todoterrenos que son capaces de hacer frente a cualquier situación.

Otra estrategia puede ser la de rotación. Es decir, el potenciar que los profesionales trabajen en las distintas secciones de la asesoría. De este

modo, una vez cerrado el círculo, llegarán a tener una idea global de lo que es la profesión.

• **Formación humana**

Para integrar a las personas en un programa de calidad se hace absolutamente necesario que comprendan, estudien y manejen su mundo interior. Sólo así serán capaces de entenderse e interactuar con el mundo de las otras personas.

La calidad es una cuestión de equipo, de actitudes, de comportamientos e interrelaciones personales. En definitiva, se trata de combinar distintos ritmos personales. O comprendemos esta premisa o siempre surgirán problemas que se escaparán de las manos. Las dificultades que aparecerán serán incontrolables y acabarán con la moral del equipo. Y, finalmente, todo ello redundará en la imposibilidad de conseguir el éxito en el logro de la implantación de un sistema de calidad.

No olvidemos que los empleados y colaboradores tienen la capacidad y es deseable que participen en las tareas de planificar, organizar, cooperar e influir sobre nuestro despacho y su futuro. Canalicemos esta capacidad hacia la cooperación y el sentimiento de pertenencia o, de lo contrario, nos encontraremos con serias dificultades para mantenernos en el mercado.

Tener confianza en nuestros colaboradores es muy importante. No hay nada peor que poner en cuestión cualquier decisión tomada por el profesional. Es la mejor manera de que desarrolle una actitud pasiva o temerosa delante de cualquier situación.

• **Crear un sistema de información y comunicación**

- ¿Cómo se comunican las personas en el despacho?
- ¿Tienen todas ellas la información necesaria?
- ¿Hay canales claros de comunicación?
- ¿Existe un sistema para tratar la información que satisface a todos?
- ¿Se entienden las demandas de los clientes?, ¿sabemos escucharlos?
- ¿Tenemos medios de comunicación adecuados para poder satisfacer con rapidez las necesidades de los clientes?

• **Delegar, dar participación**

Cuando en una asesoría existe una clara dirección hacia la participación, el terreno está abonado.

La dirección participativa implica dar formación y entablar sistemas de comunicación eficaces. Sin embargo, no en todos los casos se trabaja a fondo la interrelación personal e interdepartamental.

Si queremos construir un edificio "calidad" sólido, que no se venga abajo, debemos poner unos buenos cimientos.

¿Dónde se encuentran los cimientos en la asesoría? En la dirección. La persona que dirija la organización en su conjunto o una sección de la misma (ya sea el titular o un profesional) ha de saber delegar. Ello no implica realizar infinidad de tareas (que equivale a no hacer nada), ni ordenar y presionar indiscriminadamente. Muy al contrario, significa saber apoyar y estimular al personal y colaboradores para que ellos hagan las cosas.

Partiendo de nuestra experiencia pensamos que las funciones básicas que integran la dirección son, entre otras:

1. Informar.
2. Coordinar.
3. Fijar objetivos.
4. Controlar.
5. Conducir al equipo humano.
6. Planificar y organizar, en lugar de encerrarse en su nivel de incompetencia.

¿Conocen los principios de Peters? En definitiva nos vienen a decir que no debemos rellenar nuestro tiempo haciendo mil cosas y quejarnos constantemente de lo mal que lo hacen los demás.

Ya hemos indicado qué debe saber el delegador por excelencia, pero **¿y las personas delegadas? ¿Deben reunir algún requisito?**

En efecto, para poder delegar en una persona, ésta necesita:

- Estar formada.
- Tener buena información.
- Ser capaz de comunicarse con eficacia.

Pero, ¡atención! Si delegamos, hemos de ser coherentes. Debemos hacer participar a nuestros colaboradores. ¿Cómo? Otorgando a cada persona una cierta autoridad, así como la confianza y la posibilidad de realizar cuantas cuestiones afecten a la materia delegada.

Tener confianza en nuestros colaboradores es muy importante. No hay nada peor que poner en cuestión cualquier decisión tomada por el profesional. Es la mejor manera de que desarrolle una actitud pasiva o temerosa delante de cualquier situación.

No es lo mismo supervisar que desconfiar. ¿Que no cree que su colaborador esté capacitado para tomar ciertas decisiones? Perfecto, ¡ponga manos a la obra! Fórmelo, estimúlelo y dele confianza.

Además, a menudo la dificultad de delegar nace en la mente del mismo delegador. Cree que nadie puede hacer las cosas como él y que es imprescindible. Pero, ¿qué ocurre cuando la asesoría crece? ¿Cómo puede controlarlo todo?

Piensen también que con los años los profesionales aspiran a progresar y a tener una pequeña parcela de actuación con autonomía y autoridad. Si se les corta continuamente las alas, es fácil que salgan volando.

La autonomía tiene que ver con la delegación y con la participación y "siento que participo cuando tengo

libertad de exponer mis criterios, discutirlos, contrastarlos, y me siento parte de una organización". En algunas asesorías, la delegación abarca la responsabilidad. Es decir, cada uno se hace responsable de un error, tanto moral como económicamente.

La persona que se siente mandada cumple estrictamente con sus tareas, sin tener la oportunidad de expresar realmente lo que piensa ni de exponer sus posibles sugerencias.

Está claro que, sobre el papel, la teoría de la delegación es evidente y fácil de materializar. Pero en la práctica, las cosas no son tan sencillas.

Para finalizar este punto, ¿qué mejor que un ejemplo?

Ejemplo

Pensemos el titular de una asesoría. Empezó solo y poco a poco ha conse-

guido que su despacho crezca tanto en recursos técnicos como humanos. Ahora está contento y satisfecho con la labor que ha realizado en estos años. Sin embargo, no sabe delegar. Él piensa que sí pero se equivoca. Tiene la mesa llena de informes que han elaborado sus colaboradores. Para su adentro piensa: ¿y si hay algún error? Al final seré yo quien deberé asumir las responsabilidades. Y así, repasando, está perdiendo un tiempo precioso. Y lo que es peor: sus empleados ya no tienen ilusión e intuyen esa desconfianza.

• Responsabilidad

La responsabilidad no se asigna, se otorga a alguien capaz de hacer las cosas bien, de controlarlas y planificarlas. La responsabilidad es fruto de la autonomía y de la participación.

Así, la responsabilidad no es posible sin:

- Formación previa.
- Buena información.
- Dirección por delegación.

UNA CITA PARA LA REFLEXIÓN

Decía Peter Drucker acerca de las decisiones sobre el personal...

"Yo he tardado muchos años en aprender que las decisiones acerca del personal se toman con bastante frecuencia de manera apresurada. La persona a la que se ve continuamente en el taller, en contabilidad o en cualquier otro lugar normalmente es la que suele plantear más problemas, sin embargo a veces la persona que es silenciosa, y que aparentemente es menos cooperativa, suele ser la más válida, aunque la mayoría de compañeros no piensen lo mismo."

¿Están de acuerdo?



JORDI AMADO & Consultores Asociados le ofrece

DOS NOVEDOSAS PLATAFORMAS DE EVALUACIÓN APLICADAS A LA GESTIÓN DE PERSONAL

- ¿Quiere seleccionar e incorporar a las personas adecuadas?
- ¿Quiere detectar y desarrollar a las personas con talento y potencial?
- ¿Quiere verificar el nivel de conocimientos técnicos?

A través de un sistema muy sencillo (conexión a internet, usuario y password) el candidato podrá tener acceso a las plataformas de Jordi Amado & Consultores Asociados desde las instalaciones de la empresa contratante o desde las nuestras, y el cliente recibirá los informes detallados de las aptitudes de los candidatos en un plazo no superior a 24 horas.

Interesados contactar con
Cristina Arróniz
Tel. **902 104 938**

Plataforma de pruebas psicotécnicas

Es una plataforma de evaluación a través de Internet con una alta capacidad predictiva que permite evaluar a las personas de forma integral y predecir el éxito de los candidatos en sus futuros puestos de trabajo.

Consta de varios productos (XT, Preview, Perspective, Team Análisis) herramientas que se utilizarán en función de los objetivos perseguidos y de los perfiles profesionales que se requieran.

Se evalúan estilos de pensamiento, rasgos de comportamiento, intereses profesionales, factores críticos del líder, capacidad de los empleados para atender al cliente, entre otros rasgos.

Plataforma de pruebas técnicas

Es una plataforma de pruebas técnicas a través de Internet que ayuda a verificar el nivel de conocimientos que tiene un candidato antes de incorporarlo o promocionarlo en la empresa.

PRUEBAS GENERALES:

- Word
- Excel
- Power Point
- Access
- Inglés
- Velocidad de teclado

PRUEBAS ESPECÍFICAS:

- Contabilidad
- Fiscal
- Laboral

El cliente te juzga.

¿CÓMO CONSEGUIR QUE EL CLIENTE TE PUNTÚE CON UN 10?

DESDE HACE UNOS AÑOS EL NÚMERO DE ASESORES ES MUY ELEVADO. EL CLIENTE PUEDE ESCOGER, PERMITIRSE EL LUJO DE FIJAR SUS CONDICIONES Y EXPRESAR SUS DESEOS. JAMÁS HABÍA TENIDO TANTA FUERZA. NO SÓLO ES DIFÍCIL CAPTARLOS SINO TAMBIÉN DESPUÉS RETENERLOS. EN ESTE CONTEXTO, POCOS PROFESIONALES IGNORAN QUE LA SATISFACCIÓN DE ESTA CLIENTELA ES LA QUE ACABA MARCANDO LA DIFERENCIA. Y PARA CONSEGUIRLO, HAY MUCHOS ASPECTOS QUE DEBERÍAN TENERSE EN CUENTA, DE LOS CUALES HABLAREMOS A CONTINUACIÓN.

REACCIONES ANTE UNA BAJA Y UNA RECLAMACIÓN

Evidentemente, el primer signo inequívoco de que su cliente está contento con los servicios que usted le presta, es su fidelidad. Nadie paga por gusto, sino porque aquello que recibe a cambio le compensa. Pero si por un casual su despacho es víctima de una baja, no adopte una actitud de indiferencia o de pasividad. Ante esta situación, le recomendamos que:

- Se ponga en contacto con el ex cliente y averigüe los motivos que le han llevado a tomar tan radical decisión.
- Por muy contrariado que se sienta, su interlocutor ha de percibir en todo

momento un tono cordial y amable.

- Sepa encajar las quejas y críticas, y aprenda de ellas. Aunque algunas no respondan a la realidad, otras pueden hacerle reflexionar sobre "limitaciones" de su despacho que le habían pasado por alto.
- Si consigue no irritarse, es muy posible que se lleve una grata sorpresa. Después de esta pequeña crisis, su relación con él puede retomarse y llegar a ser mucho más sincera.
- Ya recuperado el cliente, sígale la pista. Insista en pedir su opinión. Llámelo personalmente para cerciorarse de su grado de satisfacción.
- A veces, el cliente no tiene el detalle de comunicar la baja, dando sólo la orden al banco de que no acepte más



recibos. En este caso, será difícil contactar con “el desertor”. Suelen ser sujetos escurridizos, cuyo desaire no les permite dar explicaciones.

En cuanto a las quejas, las cartas de reclamación del cliente, así como las de agradecimiento, pueden transformarse en instrumentos de gestión de calidad. Si las contesta rápido y con tacto, puede llegar a recuperar al cliente. En la contestación, deberá responsabilizarse de los fallos cometidos y agradecer las observaciones de tan sagaz cliente. En todo caso es importante, que el despacho tenga previsto algún procedimiento para gestionar bien esas quejas.

HAGA ENCUESTAS CADA CIERTO TIEMPO

Las encuestas de satisfacción son una vía tradicional de conocer al cliente. El éxito de las mismas radica en el tipo de cuestionario que emplee. Al encuestado se le han de hacer preguntas que puedan responderse de forma afirmativa o negativa, pues a pocos les gusta dar grandes explicaciones. Las respuestas recibidas han de poderse agrupar con facilidad, en vistas a extraer unas conclusiones objetivas.

Las encuestas pueden ser tanto escritas como telefónicas. Si se opta por las segundas, es importante que el interlocutor que represente al despacho demuestre un cierto tacto y esté abierto al diálogo.

LA ATENCIÓN TELEFÓNICA

El teléfono es una poderosa arma de marketing. Es una auténtica tarjeta de presentación. Si usted trabaja sólo, deberá esforzarse por dominar este medio, lo cual, dicho sea de paso, no es algo que se improvise. Si son varios los profesionales que comparten el despacho, les aconsejamos que escojan a la persona adecuada.

Una llamada de teléfono puede ser esperada o inoportuna, pero la respuesta debe ser muy cuidada en ambas situaciones. Aspectos a tener en cuenta son:

- El tono de contestación, siempre amable y paciente. Si el interlocutor es un cliente, es bueno tratarlo por su

nombre y no de forma excesivamente fría. Evidentemente, dependerá de la persona, pues hay quien prefiere recibir un trato rígido.

- La forma de tratar la petición. ¿Se hace esperar excesivamente al cliente? ¿Se abusa de la musiquilla previa? ¿Y de las excusas “camuflaje” (está reunido, suena ya a tópico)? ¿Se pierden muchas llamadas? ¿Dispone de las líneas telefónicas suficientes?
- La sonrisa telefónica es necesaria, pero sin excesos. Como el maquillaje, es más efectiva la naturalidad y la espontaneidad. El cliente percibe cuando el trato que recibe es estereotipado.
- El contestador automático es un buen invento, pero hay que saberlo utilizarlo.
- Si cuando un cliente llama, no estamos, es importante que quede constancia escrita de su llamada. Póngase en contacto con él cuanto antes. Lo valorará.

Siempre a tiempo: la puntualidad no debería ser una virtud, sino una regla. Si bien es cierto que los imponderables no pueden prevenirse, no menosprecie el tiempo de su cliente.

Lo cierto es que hoy en día con el e-mail todo está cambiando, sin embargo el teléfono continúa siendo un medio de comunicación muy utilizado.

PUNTUALIDAD, IMAGEN Y ORDEN

Siempre a tiempo: la puntualidad no debería ser una virtud, sino una regla. Si bien es cierto que los imponderables no pueden prevenirse, no menosprecie el tiempo de su cliente. No por hacerlo esperar creará que en el despacho hay mucho trabajo. En un problema de buena planificación. La impuntualidad es incompatible con la cualidad.

Cuestión de imagen: queramos o no, la imagen es importante. Transmite

una idea de cómo somos. Tanto en la vestimenta, como en los colores del despacho y en su decoración. Y, sobre todo, la limpieza y el orden.

El orden casi merecería un capítulo aparte. Es imposible que un profesional preste bien sus servicios inmerso en un espacio caótico. Y si encima el cliente lo descubre, se sentirá inseguro y pensará que su información y documentos corren un grave peligro de desaparición. El orden no sólo es una cuestión de imagen, sino que redundan directamente en la calidad de los servicios prestados y ahorra mucho trabajo inútil.

Los archivos deben estar impecables y contener, de forma sistemática, cada uno de los documentos o anotaciones referentes al cliente. Es aconsejable que el criterio de clasificación siga unas pautas comunes y estereotipadas para todo el despacho. No vale decir: yo ya me entiendo. Lo importante es que cualquier profesional pueda acceder con facilidad al archivo.

ATENCIONES Y SERVICIO ESPECÍFICOS

Cuando llega el cliente, nunca ha de sentirse inoportuno..., aunque lo sea. Un despacho es un espacio de trabajo, pero también de recepción al cliente. ¡Evidentemente que es mejor concertar una cita previa! Pero dígaselo con amabilidad, y sin dejar entrever su contrariedad.

Documentación: hay que cuidar la presentación y redacción de los documentos que se envían al cliente. Su redacción es preferible que sea clara y concisa, pero al mismo tiempo, cordial. Lo escrito, escrito está. Mucha atención a las faltas de ortografía o las expresiones imperativas. ¿Mantiene informado de todas las actividades que se realizan en su despacho? Hágale participe de ellas, pero sin caer en la autocomplacencia o la reiteración.

Asegúrese de que sus clientes reciben lo esencial. El servicio de asesoramiento tradicional ya no es suficiente para que un despacho sea competitivo. El profesional no se limita a trabajar con y para la Ley, sino que además tiene ideas. Crea productos jurídicos nuevos y está pendiente del mercado (o bien encarga esta labor a un tercero). Ser

novedosos puede marcar la diferencia, pero hacer mal lo esencial, también. Y encima, la marca tarda en desaparecer.

¿Qué es esencial en el servicio que ofrece un asesor? Los plazos. Pero esto ya es un tema tan presente en la profesión, que incidir en ello será baladí. Es aconsejable reservar un método estándar para los trabajos más simples y frecuentes, y un enfoque personalizado para los más especiales. El método es esencial, no sólo para la organización sino también para el cliente. Si está acostumbrado a una dinámica repetitiva, nos será más fácil trabajar con él y se sentirá más seguro.

En cuanto al seguimiento, ha de ser día a día. Cuando hablamos de seguimiento, no sólo nos referimos a una forma de trabajar, sino también al tipo de relación que mantenemos con el cliente. Alguien que tiene problemas legales, y quiere una solución, espera recibir un servicio integral. Debe ser el profesional quien se interese por todos los detalles que afecten al caso. No es bueno que el cliente reciba un asesoramiento parcheado. Para conseguir este objetivo, el profesional deberá interesarse directamente por la situación de su cliente. Indagar e investigar por su cuenta e incluso contactar con el entorno familiar y laboral de su defendido.

TÉCNICAS PARA LAS REUNIONES

Considere los siguientes consejos:

- Preparar al cliente: para que tome parte más activa en el servicio. Si está preparado, entenderá mejor los servicios que le ofrecemos. Pero hay que saber encontrar el límite. Si el cliente se ve demasiado obligado a intervenir, se corre el riesgo de perderlo.
- Dejar constancia documental de los contactos con el cliente. Es aconsejable documentar todo cuanto se dice en las reuniones y conversaciones. Por muy nimios que parezcan los detalles comentados. Y todavía es mejor que el cliente lea el informe correspondiente y lo firme dando su asentimiento. Evidentemente, el problema de la constancia documental no se tiene ni con el fax, ni con el correo electrónico. ■

Almuerzo charla-coloquio

¿A qué se debe la escasez de profesionales cualificados y experimentados dentro del sector de los despachos profesionales?

Día: jueves 19 de abril de 2007

Horario: De 13 a 15.30 horas

Duración: 2,5 horas

Precio suscriptor: 80 € + IVA

Precio no-suscriptor: 100 € + IVA

Lugar: Hotel HCC Montblanc
Via Laietana, 61
08003 Barcelona

Ponente: Sr. Antonio Valdivia. Abogado. Economista. GARRIGUES Abogados y Asesores Tributarios. Colaborador y de Jordi Amado & Consultores Asociados.

Moderadora: Sra. Cristina Arróniz. Licenciada en Psicología. Consultora en Recursos Humanos de Jordi Amado & Consultores Asociados.

Seminario

Gestión del tiempo

Día: 25 de abril de 2007

Horario: De 16 a 20 horas

Duración: 4 horas

Precio suscriptor: 130 € + IVA

Precio no-suscriptor: 160 € + IVA

Ponente: Sr. Lluís Casado. Licenciado en Ciencias Económicas. Licenciado en Psicología y Diplomado en Desarrollo Organizacional. Consultor en comportamiento organizacional. Socio fundador del Grupo Mediterráneo de Consultores.

Seminario

Motivación de los equipos en los despachos profesionales

Día: lunes 4 de junio de 2007

Horario: De 16 a 20 horas

Duración: 4 horas

Precio suscriptor: 130 € + IVA

Precio no-suscriptor: 160 € + IVA

Ponente: Sr. Francesc Beltri. Consultor. Licenciado en Psicología por la UAB. Máster en Dirección de Empresas por la UPC, diversas formaciones y postgrados en Psicodiagnóstico, en Desarrollo Organizacional y Dinámica de Grupos y Coaching. Colabora con la UB, la UPF y la Politécnica. Ha trabajado como consultor para La Caixa de Pensions, Chupa-Chups, Fútbol Club Barcelona, Greenpeace, Parlament de Catalunya, Seat, Haygroup, y Boehringer Ingelheim. Es socio fundador del Grupo Mediterráneo de Consultores.

Interesados contactar con

Sonia Anglès Tel. 902 10 49 38

ESTUDIO DEL CASO SOBRE **GESTIÓN DE PROCESOS**

PUBLICADA SU SOLUCIÓN EN DIRIGIR ASESORIAS (www.dirigirasesorias.com). DICHO SUPUESTO HA SIDO ELABORADO POR JOSÉ ALBERTO ALONSO, RESPONSABLE DEL ÁREA DE CONSULTORÍA DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y PROCESOS DE JORDI AMADO & CONSULTORES ASOCIADOS

ANTECEDENTES

RBO Consultores es un despacho profesional situado en una ciudad con algo más de 300.000 habitantes que presta servicios de asesoría económica, fiscal, contable, laboral y mercantil, principalmente a empresas del sector servicios. Los socios del despacho son: Néstor Rosales, economista, Ignacio Bousoño, abogado mercantil, y Esteban Ortiz, licenciado en ciencias del trabajo.

Néstor Rosales se encarga principalmente del asesoramiento económico y financiero y dirige las áreas económica y fiscal-contable en la que trabajan ocho administrativos; también realiza las funciones de gerencia.

Ignacio Bousoño, que se dedica a los asuntos jurídicos de carácter societario y concursal, dispone de cuatro administrativos a su cargo.

Por su parte, Esteban Ortiz, como responsable del área laboral, cuenta con seis administrativos. Además, hay dos administrativos que realizan básicamente actividades de atención al cliente y de soporte administrativo.

La cartera de clientes está formada por aproximadamente 200 pequeñas y medianas empresas que tienen un contrato fijo con el despacho, sobre todo para realizar actividades de asesoría fiscal, contable y laboral (elaboración de declaraciones fiscales, llevanza de la contabilidad, elaboración de balances y cuentas de pérdidas y ganancias, confección de las cuentas anuales y los libros oficiales de con-

tabilidad, elaboración de nóminas y seguros sociales, confección de contratos laborales y certificados de retenciones, seguimiento de incidencias laborales, etc.).

Por otro lado, para los clientes fijos y otros clientes ocasionales, se efectúan otras actividades de consultoría económica, laboral y mercantil (análisis de balances, estudios económicos, planes de viabilidad, valoraciones de empresas, requerimientos e inspecciones fiscales, inspecciones de trabajo, constitución de sociedades, contratos mercantiles, etc.). A veces, se requiere la colaboración de Martín & Huerga Asociados, un despacho de abogados, para determinados procesos administrativos, laborales y concursales. Este tipo de actividades representa un porcentaje destacable de la facturación del despacho.

El personal es competente y desarrolla una gran variedad de tareas. No se produce una rotación frecuente del personal, razón por la cual los socios y los empleados han acumulado una amplia experiencia en su ámbito de trabajo. Ocasionalmente, en época de fuertes cargas de trabajo, se suele contratar con carácter temporal personal administrativo de apoyo.

El entorno de trabajo informático es la red local. Cada área de trabajo emplea programas específicos de gestión contable, fiscal, y laboral (contabilidad, sociedades y cuentas anuales, renta y patrimonio, nóminas) que están integradas con un programa para la gestión y control de las actividades del despacho (base de datos de clientes,

facturación de servicios, anotación de suplidos y provisiones de fondos, programación de citas y reuniones, gestión de expedientes, control de tareas, correo electrónico, etc.). También se utilizan los programas ofimáticos de la suite Microsoft Office, básicamente el procesador de textos Word y la hoja de cálculo Excel.

El despacho tiene un contrato con un proveedor de servicios que gestiona el dominio de internet (rboconsultores.com) y las cuentas de correo asociadas al dominio. Este proveedor también ha diseñado y creado la página web, que se aloja en su servidor.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los socios de RBO Consultores son conscientes de la importancia que tiene desarrollar una política de calidad enfocada a satisfacer las necesidades y las expectativas de los clientes. Por ello, el despacho se ha propuesto implantar a medio plazo un sistema de gestión de la calidad y obtener la certificación ISO 9001:2000 para sus servicios.

El Sr. Rosales comprueba en una jornada sobre el sistema de calidad ISO 9001:2000, que organiza la Cámara de Comercio, la importancia que tiene el "enfoque basado en procesos". Esta nueva visión implica definir unos procesos de negocio que deben integrarse con la política y la estrategia del despacho, a fin de mejorar los resultados y aumentar el valor percibido por los clientes.

Al reflexionar sobre el tema se percata de que deberían mejorarse los procesos de gestión del despacho, ya que no son lo suficientemente eficaces. Un aspecto del funcionamiento del despacho que presenta dificultades es la escasa comunicación entre las diversas áreas de trabajo, de manera que a veces se duplican innecesariamente las tareas, se producen errores o incongruencias en la información utilizada cuando intervienen varias personas o se dilata la resolución de los asuntos de los clientes.

Asimismo, a pesar de que se han establecido algunos procedimientos de trabajo, sigue sin estar clara la responsabilidad sobre las diferentes actividades. En cierto modo, en el despacho saben “cómo” hacer lo que hacen, pero no se ha definido “qué” se tiene que hacer y “quién” es el responsable de que se haga.

Otra cuestión que le preocupa al Sr. Rosales es que a menudo no dispone de la información que necesita para tomar decisiones a la hora de gestionar el despacho. Por eso, ve que precisaría de indicadores básicos de los procesos clave del negocio que le permitan verificar la evolución del despacho.

El Sr. Rosales decide poner manos a la obra y convoca una reunión de trabajo con los otros dos socios del despacho. Se decide que es conveniente aplicar el modelo de gestión por procesos, como paso previo a la certificación de la norma ISO 9001:2000. Creen que esto permitirá crear una cultura corporativa orientada al cliente, estimular la participación del personal y alinear todos los procesos y actividades hacia la mejora continua. Además, servirá para disponer de un “cuadro de mando” que permita el control de los procesos del despacho.

PREGUNTAS

1. ¿Qué deberían hacer en RBO Consultores para identificar sus procesos de gestión?
2. ¿Cómo describir los procesos identificados para asegurarse de que son eficaces?
3. ¿Cómo llevar a cabo el seguimiento y la medida de estos procesos a fin de evaluar los resultados y emprender acciones de mejora?

CURSO

LA GESTIÓN POR PROCESOS: HACIA LA MEJORA DE LA CALIDAD EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

Días: martes 15 y jueves 17 de mayo 2007
Horario: De 16.30 a 20.30 hs.
Duración: 8 horas
Precio suscriptor: 170 € + IVA
Precio no-suscriptor: 210 € + IVA

Ponente: Sr. **José Alberto Alonso**. Licenciado en Filosofía. Licenciado en Documentación. Consultor en gestión de documentos y organización de archivos. Evaluador del Modelo EFQM de Excelencia. Miembro del comité técnico AEN-CTN/50 “Documentación” de AENOR. Colaborador de Planificación Jurídica-Centro de Documentación y Jordi Amado & Consultores Asociados.

Interesados contactar con
Jesús Huete
 Tel. **902 10 49 38**

OBJETIVOS:

1. Presentar una visión global sobre la gestión por procesos desde el punto de vista del Modelo EFQM de Excelencia y de las normas ISO 9000:2000.
2. Proporcionar un conocimiento práctico sobre cómo aplicar el enfoque basado en procesos al sistema de gestión de un despacho profesional.
3. Conocer la metodología para identificar, describir y hacer el seguimiento y medición de los procesos de negocio.

DIRIGIDO A:

Titulares y profesionales de asesorías y despachos profesionales y, en general, personas responsables de la organización del despacho.

CONTENIDO:

1. Los modelos de gestión y el enfoque basado en procesos.
2. El enfoque basado en procesos como principio de gestión.
 - Según la norma ISO 9001:2000
 - Según el modelo EFQM
3. Cómo enfocar y desplegar la gestión por procesos en un despacho profesional
 - Identificación de los procesos
 - Descripción de los procesos
 - Seguimiento y medición de los procesos
 - Mejora de los procesos
 - Soporte documental de los sistemas de gestión con un enfoque basado en procesos
4. La gestión basada en procesos para lograr los objetivos planificados.

15 y 17 MAYO

LA GESTIÓN POR PROCESOS: HACIA LA MEJORA DE LA CALIDAD EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

ENTREVISTA REALIZADA POR EL CONSEJO EDITORIAL DE LA REVISTA IURIS DEL GRUPO ESPECIAL DIRECTIVOS EDITORIAL LA LEY (MARZO DEL 2007/ NÚMERO 117)

Jordi Amado, Director de Planificación Jurídica- Centro de Documentación

“LOS DESPACHOS MEJOR GESTIONADOS SON LOS QUE TIENEN MUY CLARO SU MODELO DE NEGOCIO”

A LOS 10 AÑOS DE SU FUNDACIÓN, PLANIFICACIÓN JURÍDICA-CENTRO DE DOCUMENTACIÓN CONTINÚA SIENDO UNA CONSULTORA PIONERA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS A DESPACHOS PROFESIONALES PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE SU NEGOCIO. SU DIRECTOR, JORDI AMADO, PRESIDÓ LA CEREMONIA DEL DÉCIMO ANIVERSARIO. UNIÉNDONOS A ESTA ONOMÁTICA, LE HEMOS ENTREVISTADO.

-¿Qué cambios han observado en la gestión de despachos en estos 10 años?

Sin ánimo de ser exhaustivo destacaría, en primer lugar, que el marketing y la comunicación se consolidan como herramientas de gestión imprescindibles para cualquier despacho profesional. Las nuevas tecnologías (Correo electrónico, PDA, etc...) ya son habituales. En materia de personal, se lucha por atraer y retener a los mejores profesionales y, para garantizar un buen servicio, se empieza a dar importancia a la gestión de los procesos internos y del conocimiento.

Además, las principales firmas españolas se internacionalizan mediante oficinas propias, acuerdos de cooperación o alianzas estratégicas...y las firmas medianas, como las grandes, empiezan a utilizar las adquisiciones y absorciones de otros despachos como fórmula de crecimiento.

- ¿Cuáles son los factores de éxito para optimizar la gestión del despacho?

Después de haber trabajado con muchos despachos a lo largo de estos 10 años, he llegado a la conclusión que los mejores gestionados son aquellos que tienen muy claro su modelo de negocio, es decir, una respuesta muy clara a preguntas como: qué tipo de despacho somos y queremos ser: qué tipo de clientes tenemos, cuáles querríamos tener y cuáles nos interesan, y qué tipo de profesionales necesitamos.

- ¿Dónde deben focalizarse los esfuerzos de inversión?

Desde mi punto de vista, deben focalizarse en las áreas de personal (formación, gestión del conocimiento, recursos tecnológicos y medios, fidelización), clientes (fidelización y captación. Satisfacción y conocimiento) y calidad (mejora de los procesos, innovación, asegurar la prestación del servicio).

- En el 2003 participó en la Guía para la aplicación de la Norma ISO 9001:2000 en los despachos profesionales. ¿hasta qué punto se está aplicando en el sector?

Habría que diferenciar el modelo de despacho. Nuestro conocimiento del sector nos dice que está resultando más fácil de aplicar en asesorías que ofrecen servicios de fiscal, laboral y contabilidad, que en despachos de abogados, donde está influyendo la mentalidad de los socios o titulares y el tipo de servicio. En el primer caso es más fácil y sencillo procedimentarse.

- ¿Qué consejo le daría al despacho que baraja su implantación?

Que le destine recursos y que no se precipite, pues es un trayecto de largo recorrido. Un resultado feliz y exitoso sólo se consigue si el personal y los profesionales lo asumen como propio. He visto algunos despachos que han fracasado precisamente porque “se han vendido muy mal” a nivel interno.

- ¿Cómo van a evolucionar los servicios legales en los próximos años?

Las necesidades de las empresas y particulares marcarán esta evolución. El cliente está cada vez más informado y puede comparar, de ahí que la especialización, la confianza, la reputación, la fiabilidad y la rapidez sean los atributos que deberán prevalecer para continuar compitiendo en el mercado. De lo que no tengo ninguna duda es que la demanda de servicios legales continuará creciendo en los próximos años.

(Iuris nº 117)

La implantación de un programa de gestión de documentos electrónicos en un Despacho Profesional



1ª edición: 30 de abril

2ª edición: 26 de junio

3ª edición: 27 de julio

Inscripción gratuita para clientes de Planificación Jurídica.

No clientes: 50€

Organizada por:

Jordi Amado & Consultores Asociados

Área de consultoría de Planificación Jurídica-Centro de Documentación

Objetivos:

- Conocer las buenas prácticas de gestión de los documentos electrónicos, partiendo del enfoque basado en procesos y de la consideración de los documentos como activos empresariales.
- Conocer los requisitos legales y normativos de la gestión electrónica de los documentos.
- Conocer las soluciones que ofrece la implantación del programa de gestión electrónica de documentos de Jordi Amado & Consultores Asociados.

Dirigido a:

Titulares, socios, gerentes y responsables de área de despachos profesionales jurídicos, económicos y tributarios.

PROGRAMA

00:00-00:15. Presentación.

Jordi Amado. Director general de Planificación Jurídica-Centro de Documentación y de Jordi Amado & Consultores Asociados.

00:15-01:00. Cómo implantar un sistema de gestión electrónica de documentos en un despacho profesional. La norma UNE-ISO 15489:2006.

José Alberto Alonso. Consultor en gestión documental. Miembro del subcomité técnico "Gestión de documentos y aplicaciones" de AENOR.

01:00-01:45. El régimen jurídico del documento electrónico. Consideraciones legales sobre la firma electrónica. Los sistemas de gestión electrónica de documentos y la protección de datos personales.

Abogado, experto en tecnologías de la información y la comunicación.

01:45-02:00. PAUSA ("coffee break").

02:00-03:00. Qué hace un programa de gestión electrónica de documentos (demostración del software de gestión electrónica de documentos).

Ramon Puigneró. Responsable de K2 C1.

Duración total: 3 horas.

Interesados contactar con
Sonia Anglès Tel. 902 10 49 38

Jordi Amado

& CONSULTORES ASOCIADOS

Compra-venta de despachos y carteras de clientes

Ref. 4390:

Despacho de asesoría multidisciplinar con sede en Barcelona y clientes en toda España está interesado en comprar despachos y/o carteras de clientes.

REQUISITOS:

- Que estén ubicados en: Provincia de Tarragona y Girona, en concreto capitales o en ciudades representativas (capitales de comarca como por ejemplo Reus, etc).
- Que tengan centrada su especialidad profesional en las áreas: asesoría fiscal, asesoría jurídica, asesoría contable o auditoría.
- Que facturen anualmente entre 200.000€ y 400.000€.
- Que el target de clientes sea de aproximadamente un 80% de pymes.

Ref. 4384:

Asesoría multidisciplinar con sede en Barcelona desea encontrar un despacho, ya sea una asesoría, un despacho de abogados, un administrador de fincas o una correduría de seguros para asociarse y encontrar sinergias que ayuden a ambos a expansionarse y crecer de forma rápida.

REQUISITOS:

- Que estén ubicados preferentemente en: Barcelona y/o área metropolitana.
- Que tengan centrada su especialidad profesional en las áreas: jurídico mercantil, jurídico laboral, administración de fincas y seguros.

Ref. 4383:

Consolidado Bufete de abogados ubicado en Barcelona está interesado en comprar despachos y/o carteras de clientes.

REQUISITOS:

- Que estén ubicados físicamente y con carácter preferente en Barcelona capital, aunque no se descartan otros despachos en Cataluña.
- Que tengan centrada su especialidad profesional en las áreas de derecho mercantil, gestión fiscal y laboral. Igualmente no se descarta ningún despacho si tiene otras especialidades como procesal, urbanismo, etc.
- Que facturen anualmente entre 300.000€ y 1.000.000€ (teniendo en cuenta que podrán valorarse otras oportunidades que no se ajusten a la

perfección en este intervalo).

- Que tengan más de 50 clientes.
- Se valorará el tema de las iguales.

Ref. 4382:

Empresa de servicios y de asesoramiento en financiación está interesado en comprar despachos y/o carteras de clientes.

REQUISITOS:

- Que estén ubicados preferentemente en: el Vallés y en segundo lugar en Barcelona ciudad.
- Que tengan centrada su especialidad profesional en alguna de las áreas siguientes: Fiscal, Contable, Laboral, Jurídico y Económico-Financiero.
- Que facturen anualmente entre 240.000€ y 600.000€, sin descartar otras cifras inferiores si el equipo humano es bueno.
- Con una cartera de clientes diversificada.
- El propietario debería estar dispuesto a continuar durante un plazo razonable para evitar la pérdida de clientela.

Ref. 4381:

Firma de Abogados ubicada en el centro de Barcelona, especializada en derecho privado, de la empresa y nuevas tecnologías, esta interesada en adquirir despacho o cartera de clientes en el ámbito Procesal, Jurídico, Fiscal, Laboral y de la Empresa.

REQUISITOS:

- Situación en Barcelona capital y/o área metropolitana.
- Que tengan centrada su especialidad profesional en al menos dos de las áreas citadas.
- Facturación mínima anual 300.000€.

Se atenderán todas las propuestas que se aproximen al perfil deseado.

Si desea recibir **MÁS INFORMACIÓN** sobre cualquiera de estos anuncios contacte con:

Berta Dalmau (Dpto. Consultoría)

Arnau Pérez (Dpto. Comercial)

Telf: **902 104 938**

E-mail: consultoria@jordiamado.com

NUEVO SERVICIO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Informes Grafológicos

LE AYUDAMOS A ACERTAR EN SU DECISIÓN.

La Grafología es una técnica que mediante el grafismo interpreta el consciente e inconsciente de la personalidad. Estudia la parte mental, emocional e instintiva de la persona.

Mediante un texto y una firma seleccionamos a los mejores candidatos y analizamos sus rasgos más relevantes: capacidades intelectuales, sociales, profesionales y de calidad humana.

Un Informe Grafológico Puede Ayudarle de una Forma muy Efectiva a Decidir cuál Es el Mejor Candidato para su Empresa.



Interesados contactar con

Cristina Arróniz

Tel. **902 104 938**

AGENDA

ABRIL

JORNADA: Campaña de declaración del Impuesto de Sociedades (IS)

Día: jueves 26 de abril de 2007
 Horario: de 16 a 20 h
 Precio suscriptor: 130 euros + IVA
 No-suscriptor: 160 euros + IVA

JORNADA: Trámites básicos para importar y exportar

Día: lunes 30 de abril de 2007
 Horario: de 10 a 14 h
 Precio suscriptor: 130 euros + IVA
 No-suscriptor: 160 euros + IVA

MAYO

CURSO: Práctica del procedimiento laboral

Días: 7 y 14 de mayo de 2007
 Horario: de 16 a 19 h
 Precio suscriptor: 160 euros + IVA
 No-suscriptor: 200 euros + IVA

SEMINARIO: Aspectos clave y novedades en el protocolo familiar

Día: lunes 7 de mayo de 2007
 Horario: de 10 a 13 h
 Precio suscriptor: 110 euros + IVA
 No-suscriptor: 140 euros + IVA

SEMINARIO: Nuevo régimen de las Sociedades Profesionales

Día: martes 8 de mayo de 2007
 Horario: de 16 a 19 h
 Precio suscriptor: 110 euros + IVA
 No-suscriptor: 140 euros + IVA

SEMINARIO: Las deducciones fiscales sobre I+D+innovación

Día: jueves 10 de mayo de 2007
 Horario: de 16 a 20 h
 Precio suscriptor: 130 euros + IVA
 No-suscriptor: 160 euros + IVA

CURSO: La gestión por procesos: hacia la mejora de la calidad en los despachos profesionales

Días: martes 15 y jueves 17 de mayo de 2007
 Horario: de 16.30 a 20.30 h
 Precio suscriptor: 170 euros + IVA
 No-suscriptor: 210 euros + IVA

SEMINARIO: Internacionalización del mercado chino

Día: lunes 21 de mayo de 2007
 Horario: de 16 a 20 h
 Precio suscriptor: 130 euros + IVA
 No-suscriptor: 160 euros + IVA

CURSO: Aspectos clave y novedades en la gestión del Impuesto de Sociedades (IS)

Días: 22 y 24 de mayo de 2007
 Horario: de 16 a 19 h
 Precio suscriptor: 160 euros + IVA
 No-suscriptor: 200 euros + IVA

JUNIO

SEMINARIO: Motivación de los equipos en los despachos profesionales

Día: lunes 4 de junio de 2007
 Horario: de 16 a 20 h
 Precio suscriptor: 130 euros + IVA
 No-suscriptor: 160 euros + IVA

JORNADA: La implantación de un programa de gestión de documentos electrónicos en un despacho profesional (2ª edición)

Día: 26 de junio de 2007
 Horario: de 16 a 19 h
 Precio suscriptor: GRATUITO
 No-suscriptor: 50 euros + IVA

JORNADA: La implantación de un programa de gestión de documentos electrónicos en un despacho profesional (3ª edición)

Día: 27 de julio de 2007
 Horario: de 16 a 19 h
 Precio suscriptor: GRATUITO
 No-suscriptor: 50 euros + IVA